女性教職員活躍事例集Ⅱ

～管理職への道のりと伝えたいメッセージ～

北海道余市養護学校　安達教頭

Q　お伝えしたいメッセージをお願いします！

教諭時代は先輩や同僚を頼り、今は職員を頼り様々な場面を乗り越えています。また、困った時は、管理職としての引き出しを増やす絶好の機会だと前向きに考えています。この職位に関心があれば、是非、チャレンジして欲しいと思います。

Q　管理職を志した理由やきっかけは？

肢体不自由の学校に勤務している時に、日常の教育活動と研修したいことが一致すると考え、大学院に在籍しながら理学療法士の資格を取得しましたが、様々な知識を身に付けたことで授業づくりが各段に楽しくなり、今まで語れなかった論拠を語れるようになり、周りの先生にそれを伝え、チームティーチングをして目の前の子どもができるようになると、その喜びを一緒にシェアすることができるんです。

その後、そのチーム感を体感できる機会が増えてきて、40歳代の頃には「学校全体で専門性が高くなったらいいな」「学校全体で協働した働き方ができるといいな」と、視野が広がっていきました。

その後、校長先生から主幹教諭を勧められ、主幹教諭を続けていく中で「学校運営を切り盛りする側に立ったら面白いかもしれない」と思うようになり、また、管理職の物の見方や先を見据える考えを知り、素晴らしい仕事だなと思うようになりました。

Q　管理職になるために必要だった支援は？

一つは、主幹教諭の時に管理職の側で仕事をできたことです。大きな経験でした。

もう一つは、自分自身の経験が私を後押ししたことです。主幹教諭の時に「先生方は授業づくりについて、もっとアドバイスや支援を求めている」と感じていましたので、「そういうことができる教頭がいたらいいな」「そうであれば、自分が教頭をやった方がいいのかな」と思っていました。

Q　管理職になって気づいたことは？

一つは、私自身、教頭職が楽しく、「教頭までの道のりを経て、今ようやく自分の持ち味をわかった上で、仕事ができているのかな」と思えていることです。

もう一つは、「教頭職を通して、今まで以上に自分の友人や家族を大切に思えるようになった」ことです。

Q　管理職のやりがいや魅力は？

自分自身をアップデートできることと、人材育成です。

Q　後輩教職員へのメッセージは？

メッセージは、四つです。

- 「教頭職は大変な仕事」と言われることが多いですが、私は楽しいですし、今まで以上に協働している感じがしています。
- 「教頭職は学校づくりにおいて重要な職位」だと考えています。
- 「学校は人であり、特別支援教育はチーム戦」と捉えています。
- もし私に「管理職を目指すか否か、迷っているんです」と相談されたら、とても嬉しいなと思います。迷っているのであれば、遠慮なく語っていただいて、対話からヒントを得たり自分の考えや気持ちを整理して欲しいなと思います。

Q　管理職として子育てを始める職員に対し気をつけていることは？

仕事と家庭の両立のために悩む局面はいろいろあると思いますが、心理的なプレッシャーがあるとお子さんと向き合う時に大きな影響が出ると思いますので、是非、相談して欲しいと思っていますし、私も丁寧な傾聴と対話を心掛けます。

次ページからインタビューの全文を掲載しております！
是非御覧ください！

インタビュー全文【北海道余市養護学校　安達教頭】

1・管理職を志した理由やきっかけを、お聞かせください。

私のキャリアは他の先生方とは少し違うと思いますので、その背景も含めてお話します。

一般教員の時に授業力のある先輩の姿を見て、自分の特別支援教育の専門性が乏しいことや、特別支援教育ではチームティーチングが重要ですが、協働することの大変さに気づきました。それで初任から2校目の肢体不自由の学校（真駒内養護学校）に勤務している時に、日常の教育活動と研修したいことが一致すると考え、自己啓発休業を取って、大学院に在籍しながら理学療法士の資格を取得しました。

私にとって大変な勉強でしたが、様々な知識を身に付けたことで授業づくりが各段に楽しくなりましたね。今まで語れなかった論拠を自分でも語れるようになり、周りの先生にそれを伝えることができる。それで一緒にチームティーチングをして目の前の子どもができるようになると、その喜びを一緒にシェアすることができるんです。
そのチーム感はとても楽しかったですし、チーム感を体感できる機会が随分増えてきて、自分が40歳代の頃には「学校全体で専門性が高くなったらいいな」「学校全体で協働した働き方ができるといいな」と、視野が広がっていきました。

そのようなことを考えていた頃、校長先生から「主幹教諭はどうかな？」と勧められました。肢体不自由の学校では初めての主幹教諭となるので「ロールモデルがないまま主幹教諭になるのは少し怖いな」という思いもありましたが、校長先生がある時、主幹教諭になった私を「つなぎ粉として、とても期待しています」と、職員紹介されました。

「つなぎ粉」とは「子どもと保護者、本校の全職員、地域の方々をつなぐような立ち位置」を意味しますので、これまでとは違い学校全体を見回す役割となり重責でプレッシャーを感じていました。
そんな折り、校長先生が更に「本校の学校教育目標の改定」に併せて「教育課程の充実」というミッションを私に与えていただきました。これは私にとって、とても大きいことでしたね。それで独学で「カリキュラムマネジメント」を学んで、学部や分掌、委員会をまとめた3年間の推進計画の一枚図を作りました。

それを職員会議で示すと校内の関係各所が動き出しますが、ミッションを確実に実行していくためには、それぞれのミドルリーダーとの対話がとても大事になります。
ただ、私には知らないことがたくさんありましたので、とにかく猛勉強をして、ミッションが円滑に進むよう対話のみならず、フォローまでしたいと思って頑張りました。
今も校長先生が描く学校経営像を具現化するためPDCAサイクルを描きますが、ミッションを実行し結果を出すためには、やはりフォローがとても大事だと実感しています。

その後、主幹教諭を続けていく中で「学校運営を切り盛りする側に立ったら面白いかもしれない」と思うようになっていきました。主幹教諭は、副校長先生や教頭先生の側で働きますし、管理職の先生方が日々奮闘している姿を間近で見せていただけるので、良いモデルをたくさん学ぶことができました。運が良かったですね。
今、振り返ると、私は自然と教頭になるような道に進んでいたと思いますし、上手に育てていただいたと思います。

・また、理学療法士の仕事に関心を持った経緯を、少々、お話します。
私は、コミュニケーションは苦手な方だと思っていましたので、社会福祉系の大学卒業後、どの世界に進めば良いのか悩みました。まずは「様々な障がいを持った人に出会ってみよう」という思いがありましたので、様々な方々にお会いし、その中で自分が一番感化されたのは、肢体不自由の方たちでした。

実は、大学時代から身体に障がいがある方たちの自立生活を支援するケアワーカーのアルバイトをしていて、車椅子に乗った方たちとお付き合いさせていただきました。車椅子を利用する方は、身体をとても酷使する方たちなので生活には必ずリハビリテーションが傍にあり、身体を緩め楽にしたり動けるようになる素晴らしい仕事は、大学生の時から見ていました。

リハビリテーションを受けると身体がほぐれて楽になったり、生活動作がよりできるようになりますが、「生活をすることは、とても身体を使うことなんだ」ということを教わり、また、健常者がさりげなくやっている生活動作も障がいのある方には動きにくさがありますので、その方の力具合をうまく生かしながら自己実現をお手伝いする、とてもいい仕事だなと思っていました。

大学生の時に感じた思いと「子どもたちのために、専門性を生かした質の高い授業づくりをしたい」という教員になってからの思いが重なり、理学療法士の資格取得を目指すことにしました。

（次ページへつづく）

1・管理職を志した理由やきっかけを、お聞かせください。（前ページからつづき）

・主幹教諭時代のことを、もう少しお話します。

私に与えられたミッション「教育課程の充実」についての校長先生の狙いは、管理職が指示を出すトップダウン型ではなく、「チーム真駒内」で取り組むボトムアップ型でした。そこで校長先生は、まず、管理職ではない私が前で「旗振り役」をする姿を描いていたんだと思います。でも、それがすぐにできませんでした。わからないことが、あまりにもたくさんあり過ぎて・・笑

まず、私は、そもそも「本校の学校教育目標が、何故これになったのか？」を理解する必要がありました。また、当然ですが、計画に実行が伴わなければ「絵に描いた餅」になりますので、新たなミッションの論拠を先生方に理解していただくため、最初にこの先10年間の教育の基礎となる新学習指導要領に関する研修を行いました。

一つ一つ取組を進め、新たなミッションが動き始めた頃、校長先生が次にお話されたのが「職場風土」でした。

でも私は「職場風土」ということを、それまで意識したことはありませんでした。真駒内養護学校で長く勤務していて職場の動きや雰囲気があたり前になっていましたので、「職場風土」という管理職の物の見方はできていませんでした。

それで、管理職の物の見方を学ぶために、まず、校長先生の視点で見えているものを教えていただき、次に、今の戦略はどういう効果が学校にあるのかについて理解するため、校長先生がお読みになっている本や新聞、校長会の配付資料、スクラップブックなどを読ませていただきました。それを繰り返しているうちに管理職の物の見方や先を見据える考え方を知り、尊敬の念を抱き、素晴らしい仕事だなと思うようになりました。

一般教員の時は「授業づくりを熱心にすればするほど、校長先生は少し遠い存在だな」と感じることがありましたけれども、「随分近い存在なんだな」と感じ、正直、憧れましたね。

2・管理職になるために必要だった支援は、どのようなことですか？

二つの支援が必要でした。

一つは、主幹教諭の時に管理職の側で仕事をできたことです。

副校長先生や教頭先生の側で様々な業務を見させていただき、教えていただいたことは、とても大きな経験でした。特に「どんな場面であっても、一番大事なのは子ども！」という考え方を様々な場面で見せていただいたので、ある程度、管理職をイメージしながら教頭職に就けたと思います。

もう一つは、自分自身の経験が私を後押ししたことです。

主幹教諭の時に「授業力向上」の分掌を任されたことがあり、私は論拠を語る機会を随分持ちましたが、その時「先生方は授業づくりについて、もっとアドバイスや支援を求めている」と感じていましたので、「そういうことができる教頭がいたらいいな」「そうであれば、自分が教頭をやった方がいいのかな」と思うようになりました。

それで管理職を目指した次第ですが、やはり、そのような経験に後押しされたと思います。

3・管理職になって気づいたことは、どのようなことですか？

二つのことに気づきました。

一つ目は私自身、教頭職が楽しいんです。「え～！」と言われるかもしれませんね・・笑

緊張感は教諭の時に感じていた以上ですが、教頭までの道のりを経て、今ようやく自分の持ち味をわかった上で、仕事ができているのかなと思っています。

振り返ると、教員の時は肩に力が入っていましたね。それは指導における考え方が、「こうするべき」「こうでなければならない」と、強かったからだと思います。同僚教員と話す時に「それは違うな」「指摘した方がいいな」と思うこともありましたが、同僚同士でそれをストレートに伝えるのはやはり難しいです。

しかし、教頭になると視野が広がってきて、例えば、指導における意見が教員間で様々あっても「それをなだらかにすることが、自分にはできるんだな」と思いました。ただ、専門性を身に付けただけでは、それはできません。

やはり管理職の先生方から対話の大事さを学ばせていただいたので、自分もそれができるようになったのかなと感じています。

（次ページへつづく）

3・管理職になって気づいたことは、どのようなことですか？（前ページからつづき）

あと、人を動かすことについては「よさこいソーラン」でチームをまとめていた経験が生かされていると思います。振り返ると、チームリーダーとして必ずしも上手にできたとは思っていませんが、例えば踊り手が100人いたら、その家族が100人×4人。踊り手は障がいを持った方々なので、その事業所の方々が100人×2～3人。プラス、楽曲を提供していただいた方や振り付けの方などが来られますので、かなりの大所帯です。

当然ながら対外的な交渉をしていかなければなりませんので、様々な切り盛りをする経験を通して伝え方や聞き方、考え方の幅が広がったと感じています。

大学時代のアルバイトや「よさこいソーラン」のチームリーダー、理学療法士の知識や管理職の先生方から身近なところで学んだことなど、そのような多様な経験が物事に対応する「引き出し」の多さにつながっていったと思いますので、たくさんのリアル体験はとても大切ですね。

もう一つは、教頭職を通して、今まで以上に自分の友人や家族を大切に思えるようになりました。
「心配」という字は「心配り」と書くように「心配り」が大切と気づき、「教職員はもちろんのこと、教職員の家族についても心配りが大事なんだな」と、考えられるようになりました。

4・管理職のやりがいや魅力を、お聞かせください。

やりがいや魅力は、二つあります。

一つは、自分自身をアップデートできることです。
自分を変える勇気は皆さんそれぞれだと思いますが、より良いものを目指す時は、自分が変わることが一番必要なことだと考えています。もちろん厳しい、難しいと感じることはありますけれども「引き出しが増えるチャンスだ」と思えるのは、やはり今の仕事を楽しめているからだと思っています。

このように自分をアップデートして学校経営の具現化やカリキュラム・マネジメントの効果が見られた時、そしてそれを校長先生や教職員と共に喜べた時が、やりがいを感じる瞬間ですね。これに尽きるなと思っています。

アップデートについてお話しますと、対話力が教頭には必要な力と言われています。
自分も勉強中ですが、最近は改めてコーチングを学び、指導・助言の場面では、一方的な指摘に陥ることのないよう、それぞれが気づくことができるように心掛けています。また、面談では、それぞれの良さに気づけたり、今後のキャリアへの願望を引き出したりするように心掛けています。

もう一つは、人材育成です。
授業づくりを通して同僚とよく語り、授業実践を通して子どもたちが成長した様子を仲間と分かち合った経験や嬉しさは、今でもよく覚えています。授業づくりには、特別支援教育の専門性に加えて、協働して働く同僚性も必要です。こうした自覚を持ち合わせた職員を育成したいと考えています。

5・後輩教職員へのメッセージを、お聞かせください。

メッセージは、四つあります。

（1）「教頭職は大変な仕事」と言われることが多いですが、私は楽しいですし、今まで以上に協働している感じがしています。

（2）「教頭職は学校づくりにおいて重要な職位」だと考えています。
教職員の面談で対話をしていると「とても素敵な考え方だな」「一緒に働いてみたいな」と思う先生方がたくさんいらっしゃって、「皆さん、いろんな可能性をお持ちなんだな」と思いますので、学校づくり、例えば「こんな職場だったらいいな」「こんな授業づくりをしたいな」と考えている人は、教頭の仕事に少しでも目を向けてくれればと嬉しいなと思っています。

（3）「学校は人であり、特別支援教育はチーム戦」と捉えています。
よく「教頭の仕事は孤独だ」と言われますけれども、私はあまりそのようには感じていません。だからといって職員ととても距離が近いかというと、そういうところはある程度線引きをしなければなりませんが、職員が自立しているからこそ良いチームになれると考えています。

（次ページへつづく）

5・後輩教職員へのメッセージを、お聞かせください。（前ページからつづき）

（4） もし私に「管理職を目指すか否か、迷っているんです」と相談されたら、とても嬉しいなと思います。
迷っているのであれば、遠慮なく語っていただいて、対話からヒントを得たり自分の考えや気持ちを整理して欲しいなと思います。

6・子育てを始める職員に対して、管理職として、どのようなことに気をつけていますか？

仕事と家庭の両立のために悩む局面はいろいろあると思いますが、心理的なプレッシャーがあるとお子さんと向き合う時に大きな影響が出ると思いますので、是非、相談して欲しいと思っていますし、私も丁寧な傾聴と対話を心掛けます。

また、職場環境としては、周囲がその方の働き方について理解を示すことができているのかについて心配りすることも、欠かせないことと思っています。

7・インタビューの最後となりますが、お伝えしたいメッセージはありますか？

教諭時代は先輩や同僚を頼り、今は職員を頼り様々な場面を乗り越えています。

また、困った時は、管理職としての引き出しを増やす絶好の機会だと前向きに考えています。この職位に関心があれば、是非、チャレンジして欲しいと思います。

［インタビュー実施月：令和5年1月］

インタビューにご協力をいただきまして、誠にありがとうございました。